

暂定 12 天，每部分 2 天，可依据企业需求适当调整

重在项目 贵在管理 成在人才

《施工企业经营创收管理综合能力提升训练营系列课程》

“六划思维”助力施工企业可持续高质量发展

课程大纲（一级）

前言

第一部分 谋划：经营定位——施工企业经营创收管理定位与管理

第二部分 策划：市场分析——施工企业现状与存在问题分析应对

第三部分 筹划：经营策略——工程项目盈利模式与投标报价策略

第四部分 规划：项目管理——“五包一靠”应用项目管理梳理探讨

第五部分 计划：成本管控——造价管理与成本控制难点应对技巧

第六部分 比划：风险防范——结算、索赔、清欠风险防范与对策

结语

重在项目 贵在管理 成在人才

《施工企业经营创收管理综合能力提升训练营系列课程》

“六划思维”助力施工企业可持续高质量发展

课程大纲（三级）

第一部分 谋划：战略定位——施工企业经营创收管理定位与战术

一、施工企业的战略定位与创收目标谋划

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

二、施工企业的管理模式梳理与目标实现保障

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

第二部分 策划：市场分析——施工企业现状与存在问题分析应对

一、冷静思考：目前,我国施工企业发展处于什么现状？从行业层面到集团公司到项目公司到项目部，再到下面的劳务分包和材料设备供应层面我们层层分析

- 1.施工企业成本管理现状及存在的问题？
- 2.施工企业进度管理现状及存在的问题？
- 3.建筑工程质量管理现状及存在的问题？
- 4.工程合同管理现状及存在的问题？
- 5.建筑工程安全管理现状及存在的问题？
- 6.工程施工人员管理现状及存在的问题？

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

二、深度剖析：目前,影响我国施工企业生存和发展的项目管理问题有哪些？从行业层面到集团公司到项目公司到项目部，再到下面的劳务分包和材料设备供应层面我们层层聊聊

- 1.工程项目管控机制分权过度导致利润重心下移？

2.工程项目过分依赖挂靠承包导致总部没有打造核心能力？

3.工程项目管控体系缺位致使项目稽核及监督困难？

4.施工企业组织结构老化引起管理效率低下？

5.工程企业股权结构过于单一，决策缺乏民主？

6.工程施工项目质量成本高原因剖析？

7.工程施工项目单位时间成本高原因分析？

8.工程施工项目物料、设备成本高原因分析？

9.工程施工项目管理成本高原因分析？

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

三、应对策略

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

第三部分 筹划：经营策略——工程项目盈利模式与投标报价策略

一、工程施工企业投标报价策略分析与实战操作

1.施工企业利润的来源在哪里？

2.中标-盈利模式？

3.盈利-中标模式？

4.什么是投标报价？

5.投标报价编制有哪些依据？

6.编制施工组织设计（施工方案）与投标报价有什么密切关系？

7.怎么准确合理编制工程量清单？

8.怎么准确合理运用现有定额计价？

- 9.建筑工程的主要材料价差价在哪里？
- 10.你会寻找工程特殊点吗？
- 11.收集项目业主单位前期信息能起到什么作用？
- 12.综合平衡，合理取费？

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

二、工程施工企业投标报价技巧梳理与实操应用

- 1.工程项目投标报价有哪些技巧和方法？
- 2.不平衡报价法实操应用？
- 3.突然降价法实操应用？
- 4.先亏后盈法实操应用？
- 5.多方案报价法实操应用？
- 6.增加建议方案实操应用？

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

第四部分 规划：项目管理——“五包一靠”应用项目管理梳理探讨

一、工程项目“五包一靠”风险防范与问题处理对策

- 1.[搞定“五包一靠”规避违法建设的“雷区”](#)？
- 2.发包 VS 承包？
- 3.分包 VS 内包？
- 4.转包 VS 挂靠？

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

二、工程项目洽商变更的应用原则与技巧及需注意的问题

- 1.设计变更会给工程项目带来那些影响？
- 2.设计变更的签发原则与注意事项？
- 3.工程签证与工程量确认单的区别？
- 4.工程项目洽商会签应该注意什么？
- 5.工程联系单编写应该注意什么？
- 6.工程洽商与变更的区别？

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

三、工程项目“五包一靠”风险防范与纠纷处理案例分析

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

第五部分 计划：成本管控——造价管理与成本控制难点应对技巧

一、工程项目成本管理与成本控制的区别与联系及运用技巧

- 1.什么是成本管理？什么是成本控制？成本管理与成本控制有区别什么？
- 2.目前我国施工企业项目成本管理的现状？
- 3.【案例】一套完善的工程项目成本责、权、利相结合的成本管理体系
- 4.工程项目质量管理对控制工程项目成本的影响？
- 5.工程项目工期管理对控制工程项目成本的影响？

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

二、工程项目成本管理与成本控制难点处理方法与需注意问题

- 1.工程项目成本最低化原则？

- 2.工程项目三全控制原则？
- 3.工程项目成本动态控制原则？
- 4.工程项目目标管理原则？
- 5.从质量成本管理上要效益？
- 6.从工期成本控制上要效益？
- 7.怎么完善工程项目管理体系和成本管理办法？
- 8.完善合同、降险增效？

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

第六部分 比划：风险防范——结算、索赔、清欠风险防范与对策

一、工程项目结算、索赔、清欠常见问题分析梳理与解答

- 1.依据合同规范结算的合同管理方法？
- 2.如何避免偷梁换柱、签订一份合格的合同？
- 3.招标文件与中标合同不一致的如何结算？
- 4.补充协议与中标合同不一致的如何结算？
- 5.标前合同与中标合同不一致的如何结算？
- 6.结算书与中标合同不一致的如何结算？
- 7.应对结算拖延的合同管理技巧？
- 8.面对工程结算拖而不审、审而不决的应对方法？
- 9.如何及时申请竣工结算？
- 10.如何应对甲方一审二审三审？
- 11.在有少量争议时如何结算？

- 12.工程项目结算与结清结算款和清欠注意事项？
- 13.如何应对甲方质量反索赔及工期反索赔？
- 14.甲方资金能力不足时的应对方法？
- 15.工程停建责任由谁承担及如何收集证据材料？
- 16.停建索赔应注意的问题？
- 17.停建工程已完工程量如何结算？
- 18.施工项目、EPC项目、PPP项目及分包项目停建的应对之法
- 19.总价合同与单价合同计量与结算方法异同，如何策划结算方案？

【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】

二、工程项目结算、索赔、清欠风险防范措施对策与应用

- 1.索赔管理与分工？
- 2.索赔程序与流程？
- 3.索赔事项及成就条件？
- 4.索赔证据的取得与保留？
- 5.索赔机会分析与识别？
- 6.索赔准备与沟通？
- 7.索赔方案制订与实施？
- 8.合同范本中有哪些明示与默示索赔条款？
- 9.没有使用合同示范文本自己起草的合同，需要植入哪些条款或内容？
- 10.谈判、合同审核签订环节如何植入影响工程造价的条款？
- 11.植入影响工程造价的条款的意义和作用？

- 12.经济索赔可以索赔哪些项目及如何收集证据材料？
 - 13.如何运用同期记录和第三方结算资料？
 - 14.如何实施工期延误经济索赔和实施提前竣工索赔？
 - 15.明确约定工程款的支付期限和[逾期利息](#)？
 - 16.充分利用“逾期认可”条款？
 - 17.及时主张权利？
 - 18.提高资金管理意识，认清回笼资金重要性？
 - 19.合理安排机构分工，确实清收清欠责任
 - 20.划定清收清欠范围，明确工作方向目标
- 【结合企业实际 互动交流 答疑解惑】